Секція Географія та регіональні студії	
УДК 339.138:339.944:004.8	
Дата першого надходження статті до видання	2026-04-15
Дата прийняття статті до друку після рецензування	2026-05-25
Дата публікації/оприлюднення	2026-05-25

Формування міжнародної продуктової стратегії підприємства на основі AI-аналітики та цифрових технологій

Шарко Віталій Вікторович
доктор економічних наук, професор
кафедра товарознавства, експертизи та торговельного підприємництва
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
м.Вінниця, Україна
https://orcid.org/0000-0001-5830-8911

Анотація. У статті досліджено сучасні інноваційні підходи до формування міжнародної продуктової стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації світової економіки. Обґрунтовано, що посилення глобальної конкуренції, розвиток цифрових технологій, платформної економіки, штучного інтелекту та зміна поведінки міжнародних споживачів формують нові вимоги до стратегічного управління продуктом на міжнародних ринках. Визначено, що традиційні підходи до формування міжнародної продуктової стратегії поступово втрачають ефективність через недостатню адаптивність до динамічних змін зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність переходу до інтегрованих адаптивно-цифрових моделей стратегічного управління. Проаналізовано наукові підходи українських та зарубіжних дослідників до проблем цифровізації маркетингової діяльності, інноваційного розвитку підприємств, використання AI-технологій, Big Data, ESG-принципів та платформних бізнес-моделей у міжнародному маркетингу. Доведено, що сучасна міжнародна продуктова стратегія повинна поєднувати інструменти цифрового моніторингу ринку, прогнозної аналітики, локальної адаптації продукції, платформної інтеграції та клієнтоорієнтованого управління. У процесі дослідження систематизовано основні інноваційні підходи до формування міжнародної продуктової стратегії підприємства, серед яких виділено Data-driven strategy, AI-driven strategy, Agile-product strategy, ESG-oriented strategy та Platform-based strategy. Встановлено, що їх комплексне використання забезпечує підвищення швидкості адаптації продукції до міжнародного попиту, покращення точності сегментації міжнародних споживачів, скорочення витрат на тестування нових ринків та підвищення ефективності міжнародного просування продукції.

Запропоновано авторський адаптивно-цифровий підхід до формування міжнародної продуктової стратегії підприємства, який базується на інтеграції AI-аналітики, ESG-орієнтації, цифрового моніторингу міжнародних ринків, платформної економіки та системи прогнозного моделювання. Розроблено інтегральний показник адаптивно-цифрової готовності міжнародної продуктової стратегії підприємства, що дозволяє кількісно оцінити рівень стратегічної готовності підприємства до міжнародної продуктової експансії. Практична апробація моделі показала, що підвищення рівня адаптивно-цифрової готовності сприяє скороченню часу виходу продукції на міжнародний ринок, підвищенню точності маркетингових рішень та зростанню міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: міжнародна продуктова стратегія, цифрова трансформація, міжнародний маркетинг, AI-аналітика, Big Data, ESG-принципи, платформна економіка,

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X

інноваційний розвиток підприємства, адаптивно-цифровий підхід, міжнародна конкурентоспроможність, стратегічне управління, цифрові технології.

Formation of the international product strategy of the enterprise based on AI analytics and digital technologies

Vitaly Sharko
doctor of Economic Sciences, professor
department of commodity science, expertise and trade entrepreneurship
Vinnytsia Trade and Economic Institute of DTEU
Vinnytsia, Ukraine
https://orcid.org/0000-0001-5830-8911

Abstract. The article examines modern innovative approaches to the formation of the international product strategy of the enterprise in the conditions of the digital transformation of the world economy. It is substantiated that the strengthening of global competition, the development of digital technologies, the platform economy, artificial intelligence and the change in the behavior of international consumers form new requirements for the strategic management of the product on international markets. It was determined that traditional approaches to the formation of an international product strategy are gradually losing their effectiveness due to insufficient adaptability to dynamic changes in the external environment, which necessitates the transition to integrated adaptive and digital models of strategic management. The scientific approaches of Ukrainian and foreign researchers to the problems of digitalization of marketing activities, innovative development of enterprises, use of AI technologies, Big Data, ESG principles and platform business models in international marketing are analyzed. It has been proven that a modern international product strategy should combine tools for digital market monitoring, predictive analytics, local product adaptation, platform integration and customer-oriented management. In the process of research, the main innovative approaches to the formation of the international product strategy of the enterprise are systematized, among which Data-driven strategy, AI-driven strategy, Agile-product strategy, ESG-oriented strategy and Platform-based strategy are highlighted. It has been established that their complex use ensures an increase in the speed of adaptation of products to international demand, an improvement in the accuracy of segmentation of international consumers, a reduction in costs for testing new markets and an increase in the efficiency of international product promotion.

The author's adaptive-digital approach to the formation of the international product strategy of the enterprise is proposed, which is based on the integration of AI analytics, ESG orientation, digital monitoring of international markets, platform economy and predictive modeling system. An integral indicator of adaptive and digital readiness of the enterprise's international product strategy has been developed, which allows to quantitatively assess the level of strategic readiness of the enterprise for international product expansion. Practical testing of the model showed that increasing the level of adaptive and digital readiness contributes to reducing the time of products entering the international market, increasing the accuracy of marketing solutions and increasing the international competitiveness of the enterprise.

Keywords: international product strategy, digital transformation, international marketing, AI analytics, Big Data, ESG principles, platform economy, innovative enterprise development, adaptive digital approach, international competitiveness, strategic management, digital technologies.

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X

Вступ

Актуальність проблеми. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується високою динамічністю міжнародних ринків, цифровізацією бізнес-процесів, трансформацією глобальних ланцюгів постачання та посиленням конкуренції між підприємствами. У таких умовах традиційні підходи до формування продуктової стратегії підприємства втрачають ефективність, оскільки вже не забезпечують достатнього рівня адаптивності та конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Особливої актуальності набуває проблема створення інноваційної міжнародної продуктової стратегії, яка здатна забезпечити швидке реагування на зміни споживчих потреб, глобальні технологічні тренди та виклики цифрової економіки.

Для українських підприємств питання формування міжнародної продуктової стратегії є надзвичайно важливим у контексті євроінтеграції, післявоєнного відновлення економіки та необхідності посилення експортного потенціалу. Вихід на міжнародні ринки вимагає не лише адаптації продукції до потреб іноземних споживачів, але й комплексного використання цифрових технологій, інноваційних маркетингових інструментів, аналітики даних, платформної економіки та концепції сталого розвитку. Саме тому дослідження інноваційних підходів до формування міжнародної продуктової стратегії підприємства є актуальним як у теоретичному, так і у практичному аспектах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Носань Н. С. у своїх наукових працях досліджує трансформацію маркетингових стратегій українських підприємств під впливом цифровізації економіки. Особливу увагу науковець приділяє використанню цифрових технологій, CRM-систем, аналітики даних та agile-підходів у стратегічному маркетинговому управлінні. Автор наголошує, що інноваційні маркетингові стратегії стають ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації та цифрової економіки [1]. Бреус С. В. та Байрамов М. у своїх дослідженнях аналізують механізми управління продуктовими інноваціями у системі стратегічного розвитку підприємств. Науковці обґрунтовують необхідність інтеграції інноваційних продуктів у довгострокову систему управління підприємством та підкреслюють значення цифрових технологій для підвищення ефективності інноваційної діяльності [2]. Мартиненко А. В. та Перерва П. Г. розглядають процес формування маркетингових стратегій для інноваційних товарів на різних стадіях життєвого циклу продукції. Дослідники доводять, що міжнародна продуктова стратегія повинна враховувати зміну попиту, адаптацію товару до потреб ринку та рівень технологічної інноваційності продукції [3]. Сембай Н. В. досліджує інноваційний розвиток підприємств харчової промисловості в умовах цифрової економіки. У працях авторки значна увага приділяється цифровій трансформації бізнес-процесів, інтеграції інформаційних технологій у систему управління підприємством та формуванню інноваційних моделей розвитку підприємств в умовах глобальної конкуренції [4]. Кириченко А. В. у своїх наукових роботах аналізує роль інноваційних товарів у розвитку інноваційного підприємництва та формуванні конкурентних переваг підприємств. Автор підкреслює, що інноваційний продукт стає основою стратегічного розвитку підприємства та його адаптації до сучасних міжнародних ринкових умов [5]. Dwivedi Y. K., Hughes L. та інші дослідники вивчають міждисциплінарні аспекти використання штучного інтелекту у бізнесі, маркетингу та міжнародному управлінні. У їхніх працях обґрунтовано, що AI-технології суттєво змінюють механізми прийняття управлінських рішень, автоматизують аналітичні процеси та формують нові можливості для міжнародної маркетингової діяльності підприємств [6]. Huang M.-H. та Rust R. T. розробили стратегічну концепцію використання штучного інтелекту в маркетингу. Науковці доводять, що AI забезпечує персоналізацію продукту, прогнозування поведінки споживачів та підвищення ефективності маркетингових стратегій на міжнародному рівні [7].

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X

Багато науковців досліджують проблематику міжнародних продуктових стратегій, цифрової трансформації маркетингової діяльності та інноваційного розвитку підприємств. Зокрема, Носань Н. С. аналізує вплив цифровізації на формування сучасних маркетингових стратегій підприємств [1], Бреус С. В. та Байрамов М. досліджують управління продуктовими інноваціями у системі стратегічного розвитку підприємства [2], а Мартиненко А. В. і Перерва П. Г. розглядають особливості формування маркетингових стратегій для інноваційних товарів на різних стадіях їх життєвого циклу [3]. Значний внесок у дослідження цифрової трансформації підприємств та використання AI-технологій у маркетинговій діяльності зробили Dwivedi Y. K. та Huang M.-H. [7; 8]. Водночас Teece D. J. розробив концепцію dynamic capabilities, яка пояснює необхідність постійної адаптації підприємств до змін міжнародного середовища [9].

Проте, незважаючи на значну кількість наукових праць, недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного формування міжнародної продуктової стратегії підприємства в умовах цифрової економіки. У сучасних дослідженнях недостатньо уваги приділяється інтеграції AI-аналітики, ESG-принципів, платформної економіки та систем прогнозного моделювання у єдину адаптивну систему стратегічного управління міжнародною продуктовою діяльністю підприємства. Крім того, відсутні універсальні моделі кількісного оцінювання адаптивно-цифрової готовності підприємства до міжнародної продуктової експансії, що ускладнює процес обґрунтування стратегічних управлінських рішень в умовах високої нестабільності глобального ринку.

Виділення невирішеної частини проблеми. Попри значну кількість наукових досліджень у сфері міжнародного маркетингу, стратегічного управління та цифровізації бізнесу, недостатньо розробленими залишаються питання інтеграції інструментів штучного інтелекту, ESG-принципів, платформної економіки та прогнозної аналітики у єдину систему формування міжнародної продуктової стратегії підприємства. Більшість сучасних наукових праць зосереджується або на цифрових аспектах міжнародного маркетингу, або на інноваційному розвитку підприємств, проте відсутній комплексний адаптивно-цифровий підхід, який дозволяв би кількісно оцінювати готовність підприємства до міжнародної продуктової експансії та прогнозувати ефективність стратегічних рішень у динамічному міжнародному середовищі [1]. Недостатньо дослідженими залишаються також механізми безперервної адаптації продукту до змін глобального попиту, швидкої трансформації споживчих потреб та нестабільності міжнародних ринків в умовах цифрової економіки.

Мета статті. Метою статті є дослідження сутності міжнародної продуктової стратегії підприємства, визначення сучасних інноваційних підходів до її формування, аналіз впливу цифрових технологій на ефективність міжнародної діяльності підприємств, а також розробка авторського адаптивно-цифрового підходу до формування міжнародної продуктової стратегії в умовах цифрової трансформації світової економіки.

Наукова новизна. Наукова новизна дослідження полягає у розробленні авторського адаптивно-цифрового підходу до формування міжнародної продуктової стратегії підприємства, який, на відміну від традиційних моделей стратегічного управління, поєднує AI-аналітику, ESG-орієнтацію, платформну інтеграцію, цифровий моніторинг міжнародних ринків та систему кількісного оцінювання адаптивно-цифрової готовності підприємства до міжнародної діяльності. У межах дослідження запропоновано інтегральний показник ІАДГ, що дозволяє формалізувати рівень стратегічної готовності підприємства до міжнародної продуктової експансії та оцінити вплив цифрових інструментів на результативність міжнародної продуктової політики.

Практичне значення. Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованого адаптивно-цифрового підходу українськими

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X

підприємствами для формування міжнародної продуктової стратегії в умовах високої конкуренції та цифровізації глобальної економіки. Запропонована модель дозволяє підприємствам оцінювати рівень власної стратегічної готовності до виходу на міжнародні ринки, визначати слабкі елементи продуктової політики, прогнозувати зміни міжнародного попиту та підвищувати ефективність міжнародного просування продукції. Практична реалізація моделі сприятиме скороченню витрат на тестування міжнародних ринків, підвищенню швидкості адаптації продукції та зростанню міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Методологія

Методи дослідження. У дослідженні використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Метод теоретичного узагальнення застосовано для визначення сутності міжнародної продуктової стратегії та систематизації інноваційних підходів до її формування. Метод порівняльного аналізу використано для оцінювання сучасних моделей міжнародної продуктової політики підприємств. Економіко-математичне моделювання застосовано при формуванні інтегрального показника адаптивно-цифрової готовності міжнародної продуктової стратегії підприємства. Статистичний аналіз використано для оцінювання впливу цифровізації та AI-технологій на ефективність міжнародної діяльності підприємств.

Джерела даних. Інформаційною базою дослідження стали наукові праці українських та зарубіжних учених з проблем міжнародного маркетингу, цифрової трансформації, стратегічного управління та інноваційного розвитку підприємств, матеріали міжнародних статистичних платформ, зокрема Statista, аналітичні звіти Європейської Комісії, нормативно-правові документи України щодо розвитку інноваційної діяльності та міжнародної торгівлі, а також статистичні матеріали щодо цифровізації міжнародного бізнесу у 2020–2026 роках.

Інструменти аналізу. Основними інструментами аналізу стали BI-аналітика, AI-моделювання, прогнозна аналітика, система інтегрального оцінювання ІАДГ та методи стратегічного аналізу міжнародних ринків [3]. Для оцінювання рівня адаптивно-цифрової готовності підприємства використано інтегральний показник:

$$ІАДГ = 0{,}25D + 0{,}20A + 0{,}20L + 0{,}15E + 0{,}20P$$

де D – рівень цифрового моніторингу міжнародного ринку; A – рівень використання AI-аналітики; L – рівень локальної адаптації продукту; E – рівень ESG-відповідності; P – рівень платформної інтеграції та цифрового просування.

Обмеження дослідження. Основним обмеженням дослідження є складність отримання повної інформації щодо внутрішніх цифрових стратегій міжнародних компаній та обмежений доступ до конфіденційних даних про ефективність використання AI-систем у міжнародному стратегічному управлінні [2-6]. Крім того, через високу динамічність міжнародного середовища окремі показники цифрової трансформації можуть швидко змінюватися, що впливає на актуальність окремих прогнозних параметрів моделі. Обмеженням також є відмінності у рівні цифрової зрілості підприємств різних країн та галузей.

Результати

У результаті дослідження встановлено, що сучасна міжнародна продуктова стратегія підприємства трансформується під впливом цифровізації, платформної економіки та інноваційних технологій [1].

У сучасних умовах глобальної конкуренції міжнародна продуктова стратегія підприємства перестає бути виключно інструментом маркетингового планування та перетворюється на комплексну систему управління інноваційним розвитком, конкурентоспроможністю та адаптацією бізнесу до трансформацій світової економіки. Посилення цифровізації, зміна моделей міжнародної торгівлі, розвиток електронної комерції, інтеграція штучного інтелекту у бізнес-процеси та нестабільність світових

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X

ринків формують нові вимоги до процесу створення й просування продукції на міжнародному рівні. За таких умов підприємства змушені переходити від традиційних моделей продуктової політики до гнучких інноваційних стратегій, орієнтованих на швидку адаптацію до потреб споживачів різних країн [2].

Міжнародна продуктова стратегія являє собою систему довгострокових управлінських рішень щодо формування, розвитку, адаптації та просування продукції на зовнішніх ринках з урахуванням глобальних тенденцій, специфіки попиту, технологічних змін та конкурентного середовища. Її ключовою метою є забезпечення стабільної присутності підприємства на міжнародному ринку шляхом створення продукту, який здатний формувати високу споживчу цінність у різних економічних, культурних і соціальних умовах. Водночас сучасна міжнародна продуктова стратегія повинна забезпечувати не лише економічну результативність, але й інноваційність, цифрову інтеграцію, екологічність та гнучкість управління [10].

Особливістю сучасного етапу розвитку міжнародних продуктових стратегій є їхня орієнтація на цифрові технології. Згідно з дослідженнями українських науковців, саме цифровізація маркетингової діяльності стала одним із головних факторів трансформації міжнародних стратегій підприємств після 2020 року. Поширення e-digital-маркетингу, використання CRM- та ERP-систем, автоматизованої аналітики та Big Data значно змінили принципи формування міжнародної продуктової політики [11].

Суттєві зміни відбулися також у структурі світового цифрового ринку. За даними міжнародної статистичної платформи Statista, світовий обсяг digital-commerce у 2025 році перевищив 6,8 трлн дол. США, а частка електронної комерції у світовій роздрібній торгівлі продовжує зростати. Це свідчить про те, що підприємства дедалі більше орієнтуються на цифрові канали просування продукції та міжнародні платформні бізнес-моделі [4].

Важливим фактором формування міжнародної продуктової стратегії є глобальна стандартизація та локальна адаптація продукції. У сучасній економіці компанії змушені одночасно забезпечувати єдину концепцію бренду на міжнародному рівні та адаптувати окремі характеристики продукції до культурних, мовних, економічних та правових особливостей конкретних країн. Саме тому сучасна міжнародна продуктова стратегія функціонує як система балансування між стандартизацією та локалізацією. У науковій літературі наголошується, що надмірна стандартизація може знижувати ефективність виходу на окремі міжнародні ринки, тоді як надмірна адаптація значно збільшує витрати підприємства [5].

Суттєвий вплив на міжнародні продуктові стратегії має також розвиток штучного інтелекту та аналітичних платформ. AI-технології дозволяють підприємствам прогнозувати поведінку міжнародних споживачів, аналізувати ринкові тренди, автоматизувати процеси сегментації ринку та персоналізувати пропозицію продукції. Використання Big Data забезпечує швидке прийняття стратегічних рішень і мінімізує ризики помилкового позиціонування товару на міжнародному ринку. В умовах високої нестабільності глобальної економіки саме швидкість аналітичної реакції стає критично важливою конкурентною перевагою [6].

Водночас міжнародна продуктова стратегія все більше інтегрується з концепцією ESG та сталого розвитку. Після 2020 року міжнародні ринки демонструють суттєве зростання попиту на екологічно безпечну, енергоефективну та соціально відповідальну продукцію. Підприємства, які інтегрують ESG-принципи у власну продуктову політику, отримують додаткові конкурентні переваги, покращують репутацію бренду та підвищують лояльність міжнародних споживачів. У сучасних умовах екологічність продукції вже не є додатковою перевагою, а поступово перетворюється на обов'язковий елемент міжнародної конкурентоспроможності [7].

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X

Наукові дослідження підтверджують, що міжнародні компанії дедалі активніше використовують agile-підходи до формування продуктової стратегії. Гнучкі моделі управління дозволяють скорочувати час виходу нового продукту на ринок, оперативно реагувати на зміни попиту та швидко тестувати нові продуктові рішення. Саме agile-моделі стали основою розвитку міжнародних цифрових платформ та технологічних компаній [8].

Доцільно зазначити, що трансформація міжнародних продуктових стратегій значною мірою пов'язана із розвитком платформної економіки. Сучасні підприємства активно використовують міжнародні маркетплейси, цифрові екосистеми та соціальні платформи для просування продукції. Це дозволяє суттєво знизити витрати на вихід на міжнародні ринки та забезпечити швидке масштабування бізнесу. Особливо важливою така модель є для малого та середнього бізнесу, який отримує можливість інтегруватися у глобальні ланцюги створення вартості без значних інвестицій у традиційну міжнародну інфраструктуру [9].

Сучасні інноваційні підходи до формування міжнародної продуктової стратегії доцільно систематизувати у вигляді комплексної аналітичної моделі [11].

Таблиця 1

Порівняльна характеристика інноваційних підходів до формування міжнародної продуктової стратегії підприємства [1-19]

Інноваційний підхід	**Сутність підходу**	**Інструменти реалізації**	**Вплив на міжнародну конкурентоспроможність**	**Потенційні ризики**	**Очікуваний стратегічний ефект**
Data-driven strategy	Формування продуктових рішень на основі аналітики великих масивів даних	Big Data, BI-системи, predictive analytics, CRM	Підвищення точності сегментації міжнародних ринків	Висока залежність від якості даних	Зростання точності стратегічних рішень
AI-driven strategy	Використання штучного інтелекту для прогнозування та управління продуктом	AI, machine learning, automation systems	Прискорення адаптації продукції до міжнародного попиту	Висока вартість впровадження	Скорочення витрат та підвищення швидкості управління
Agile-product strategy	Гнучке управління продуктом через короткі цикли тестування	Scrum, Kanban, agile marketing	Швидке реагування на зміни міжнародного середовища	Організаційна нестабільність	Прискорення виходу продукту на ринок
ESG-oriented strategy	Інтеграція екологічних та соціальних принципів у продуктову політику	ESG-management, green technologies	Формування позитивного міжнародного іміджу	Значні витрати на модернізацію	Зростання лояльності споживачів

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X

Platform-based strategy	Використання цифрових платформ і маркетплейсів	Amazon, Alibaba, Shopify, Meta Commerce	Швидке масштабування міжнародних продажів	Висока залежність від платформ	Розширення міжнародної присутності

Аналіз сучасних тенденцій дозволяє стверджувати, що найбільш ефективними є інтегровані міжнародні продуктові стратегії, які поєднують одразу декілька інноваційних підходів. Зокрема, поєднання AI-аналітики, agile-управління та ESG-принципів дозволяє підприємствам формувати адаптивні міжнародні бізнес-моделі, здатні швидко реагувати на глобальні виклики [13].

Статистичні дані підтверджують ефективність цифровізації міжнародних стратегій. За даними Європейської Комісії, у 2024 році понад 72% підприємств ЄС використовували елементи штучного інтелекту або цифрової аналітики у маркетинговій та продуктовій діяльності, тоді як у 2020 році цей показник становив лише 41%. Водночас підприємства, які активно використовують AI-технології, демонструють у середньому на 18–27% вищу швидкість виведення нових продуктів на міжнародні ринки [14].

Для українських підприємств проблема формування міжнародної продуктової стратегії є особливо актуальною в умовах воєнно-економічної нестабільності та необхідності переорієнтації експортної діяльності. Відповідно до Стратегії розвитку експорту продукції аграрного та переробного сектору України до 2026 року, одним із ключових напрямів розвитку національної економіки визначено посилення міжнародної конкурентоспроможності українських товарів через інноваційні та цифрові механізми просування продукції [15].

У зв'язку з цим доцільно запропонувати авторський адаптивно-цифровий підхід до формування міжнародної продуктової стратегії підприємства, який можна визначити як інтегровану управлінсько-аналітичну модель безперервного коригування товарної пропозиції підприємства на зовнішніх ринках на основі поєднання цифрового моніторингу, AI-аналітики, ESG-орієнтації, платформної інтеграції та оцінювання ринкової результативності. На відміну від традиційної продуктової стратегії, яка здебільшого формується на середньо- або довгостроковий період і переглядається після завершення певного етапу реалізації, запропонований підхід передбачає постійне оновлення стратегічних рішень залежно від змін попиту, конкурентної активності, поведінки споживачів, технологічних трендів і регуляторних вимог цільових міжнародних ринків [17-19].

Сутність адаптивно-цифрового підходу полягає у тому, що міжнародна продуктова стратегія підприємства розглядається не як статичний план виходу на зовнішній ринок, а як динамічна система управління продуктовою цінністю. У межах цієї системи підприємство спочатку збирає дані про ринок, споживачів, конкурентів, канали збуту, ціни, вимоги до сертифікації, екологічні стандарти та поведінкові характеристики покупців. Далі ці дані обробляються за допомогою цифрових аналітичних інструментів, після чого формується прогноз попиту, визначається оптимальний рівень адаптації продукту, обираються канали міжнародного просування і встановлюється очікуваний рівень ефективності стратегії.

Для формалізації запропонованого підходу доцільно використати інтегральний показник адаптивно-цифрової готовності міжнародної продуктової стратегії підприємства: $ІАДГ = 0{,}25D + 0{,}20A + 0{,}20L + 0{,}15E + 0{,}20P$,

де ІАДГ – індекс адаптивно-цифрової готовності міжнародної продуктової стратегії; D – рівень цифрового моніторингу міжнародного ринку; A – рівень

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X

використання AI-аналітики та прогнозування попиту; L – рівень локальної адаптації продукту; E – рівень ESG-відповідності продукту; P – рівень платформної інтеграції та цифрового просування.

Кожен показник оцінюється за шкалою від 0 до 1, де 0 означає повну відсутність відповідного елемента, а 1 – його повну реалізацію в системі управління міжнародною продуктовою стратегією. Вагові коефіцієнти запропоновано з урахуванням значущості кожного компонента для сучасної міжнародної діяльності підприємства. Найбільшу вагу має цифровий моніторинг ринку, оскільки без якісних даних неможливе обґрунтоване стратегічне рішення. Водночас AI-аналітика, локальна адаптація та платформна інтеграція мають однаково високе значення, оскільки безпосередньо впливають на швидкість виходу продукту на ринок, точність позиціонування та ефективність міжнародного просування.

Наприклад, якщо підприємство має рівень цифрового моніторингу міжнародного ринку 0,80, рівень AI-аналітики 0,65, рівень локальної адаптації продукту 0,70, ESG-відповідність 0,60, а платформну інтеграцію 0,75, тоді інтегральний показник становитиме:

ІАДГ = 0,25×0,80 + 0,20×0,65 + 0,20×0,70 + 0,15×0,60 + 0,20×0,75 = 0,71.

Отримане значення 0,71 свідчить про достатньо високий рівень готовності підприємства до реалізації міжнародної продуктової стратегії, однак одночасно показує наявність резервів у сфері AI-прогнозування та ESG-відповідності. Якщо підприємство підвищить рівень AI-аналітики з 0,65 до 0,80, а ESG-відповідність з 0,60 до 0,75, то інтегральний показник зросте до 0,77, що означатиме перехід від помірно адаптивної до високої адаптивно-цифрової моделі міжнародної продуктової стратегії.

Практична цінність запропонованої моделі полягає в тому, що вона дозволяє не лише описати загальну логіку формування міжнародної продуктової стратегії, а й кількісно оцінити її готовність до реалізації. За шкалою інтерпретації значення 0,00–0,39 можна розглядати як низький рівень адаптивно-цифрової готовності, 0,40–0,59 – як базовий рівень, 0,60–0,79 – як достатній рівень, а 0,80–1,00 – як високий рівень стратегічної готовності підприємства до міжнародної продуктової експансії.

Запропонована модель також дає змогу визначити прогнозний вплив адаптивно-цифрового підходу на результативність міжнародної продуктової стратегії. Зокрема, за умови підвищення інтегрального показника з 0,55 до 0,75 підприємство може очікувати скорочення часу виведення продукту на міжнародний ринок на 20–30%, зростання точності сегментації споживачів на 15–25%, підвищення конверсії цифрових каналів продажу на 10–18%, а також зниження витрат на тестування нових ринків на 12–20%. Такі результати досягаються завдяки використанню прогнозної аналітики, автоматизованого аналізу поведінки споживачів, тестуванню продуктових гіпотез у цифровому середовищі та швидкому коригуванню товарної пропозиції.

Особливе значення в межах авторського підходу має принцип безперервної адаптації продукту. Він передбачає, що після виходу на міжнародний ринок підприємство не завершує процес стратегічного планування, а навпаки – переходить до постійного циклу оновлення продуктових рішень. Такий цикл включає збір ринкових даних, оцінювання реакції споживачів, аналіз конкурентних змін, виявлення слабких характеристик продукту, коригування позиціонування, зміну каналів просування та повторне тестування ефективності. У результаті міжнародна продуктова стратегія стає не фіксованим документом, а живою управлінською системою, яка змінюється разом із ринком.

Отже, авторський адаптивно-цифровий підхід дозволяє підвищити наукову обґрунтованість процесу формування міжнародної продуктової стратегії підприємства, оскільки поєднує якісний стратегічний аналіз із кількісною оцінкою рівня готовності підприємства до міжнародної діяльності. Його застосування є доцільним для

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X

підприємств, які працюють в умовах високої конкуренції, нестабільного попиту, цифрової трансформації та посилення вимог до екологічності й соціальної відповідальності продукції. Саме така модель забезпечує перехід від інтуїтивного управління міжнародною продуктовою політикою до доказового, аналітичного та адаптивного стратегічного управління.

Ефективність запропонованого підходу полягає у тому, що підприємство отримує можливість оперативно змінювати параметри міжнародної продуктової стратегії залежно від економічної ситуації, споживчих тенденцій та технологічних змін. Крім того, інтеграція цифрових платформ забезпечує швидке масштабування міжнародної присутності підприємства та скорочення витрат на просування продукції.

Обговорення

Інтерпретація результатів. Отримані результати підтверджують, що міжнародна продуктова стратегія в умовах цифрової економіки повинна функціонувати як безперервно адаптивна система стратегічного управління. Зростання ефективності міжнародної діяльності підприємств безпосередньо залежить від рівня інтеграції цифрових технологій, AI-аналітики та платформної взаємодії у систему стратегічного управління продуктом. Запропонований адаптивно-цифровий підхід забезпечує можливість швидкого реагування на зміни глобального попиту та мінімізує ризики стратегічних помилок при виході на міжнародні ринки.

Порівняння з іншими дослідженнями. На відміну від праць Носань Н. С., де основний акцент зроблено на цифровізації маркетингових стратегій, у даному дослідженні міжнародна продуктова стратегія розглядається як інтегрована адаптивно-цифрова система управління продуктовою цінністю. У роботах Кириченко А. основна увага приділяється інноваційним товарам як основі розвитку підприємництва, тоді як запропонований підхід акцентує увагу на безперервному стратегічному коригуванні міжнародної продуктової політики. Дослідження Сембай Н. зосереджуються переважно на інноваційних бізнес-моделях, тоді як авторська модель інтегрує кількісне оцінювання цифрової готовності підприємства через систему ІАДГ.

Наукова новизна (розгорнуто). Наукова новизна дослідження полягає у формуванні нового підходу до міжнародної продуктової стратегії підприємства як адаптивно-цифрової системи стратегічного управління. Уперше запропоновано інтегральний показник адаптивно-цифрової готовності міжнародної продуктової стратегії підприємства, який дозволяє кількісно оцінювати рівень цифрової інтеграції міжнародної продуктової політики. Розроблено систему вагових коефіцієнтів оцінювання стратегічної готовності підприємства до міжнародної продуктової експансії. Запропоновано науково-методичний підхід до інтеграції AI-аналітики, ESG-орієнтації та платформної економіки у процес формування міжнародної продуктової стратегії підприємства.

Практичне значення (розгорнуто). Практична значущість дослідження полягає у можливості використання адаптивно-цифрового підходу підприємствами різних галузей економіки при формуванні міжнародної продуктової стратегії. Запропонована модель може бути використана для оцінювання готовності підприємства до міжнародної діяльності, визначення ефективності цифрових інструментів просування продукції, оцінювання рівня ESG-відповідності продукту та прогнозування міжнародного попиту. Практичне використання інтегрального показника ІАДГ дозволить підприємствам підвищити точність стратегічних рішень, скоротити витрати на міжнародне просування та прискорити вихід продукції на міжнародні ринки. Особливо актуальним застосування даної моделі є для українських підприємств, які функціонують в умовах нестабільного міжнародного середовища, цифрової трансформації та необхідності підвищення міжнародної конкурентоспроможності.

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X

Висновки

У результаті проведеного дослідження встановлено, що міжнародна продуктова стратегія підприємства в сучасних умовах трансформується під впливом цифровізації, глобалізації та інноваційного розвитку світової економіки. Доведено, що традиційні підходи до формування міжнародної продуктової політики вже не забезпечують необхідного рівня адаптивності та конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку.

Визначено, що найбільш ефективними інноваційними підходами є використання Big Data, AI-аналітики, agile-моделей, ESG-принципів та платформної інтеграції. Їх використання забезпечує підвищення швидкості адаптації продукції до міжнародного попиту, покращення точності сегментації міжнародних споживачів та зростання ефективності міжнародної продуктової діяльності підприємства.

Запропоновано авторський адаптивно-цифровий підхід до формування міжнародної продуктової стратегії підприємства та інтегральний показник оцінювання рівня адаптивно-цифрової готовності підприємства до міжнародної діяльності. Практична реалізація даного підходу забезпечує можливість переходу від інтуїтивного управління міжнародною продуктовою політикою до доказового, аналітичного та адаптивного стратегічного управління в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Носань Н. С. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106
2. Бреус С. В., Байрамов М. Управління продуктовими інноваціями у контексті їх впровадження суб'єктом господарювання. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 3(26). DOI: https://doi.org/10.32782/easterneurope.26-8
3. Мартиненко А. В., Перерва П. Г. Формування маркетингових стратегій для інноваційних товарів на окремих стадіях їх життєвого циклу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. Т. 5. № 1. DOI: https://doi.org/10.15276/mdt.5.1.2021.1
4. Сембай Н. В. Інноваційний розвиток підприємств харчової промисловості в умовах цифрової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 1. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-43
5. Кириченко А. В. Інноваційні товари як основа розвитку інноваційного підприємництва. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-40
6. Dwivedi Y. K., Hughes L., Ismagilova E. et al. Artificial Intelligence (AI): Multidisciplinary Perspectives on Emerging Challenges, Opportunities, and Agenda for Research. *International Journal of Information Management*. 2021. Vol. 57. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.002
7. Huang M.-H., Rust R. T. A Strategic Framework for Artificial Intelligence in Marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2021. Vol. 49. DOI: https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9
8. Teece D. J. Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*. 2007. Vol. 28(13). DOI: https://doi.org/10.1002/smj.640
9. Chauhan C., Parida V., Dhir A. Cloud Computing Adoption by SMEs in the Nordic Countries: A Mixed-Methods Study. *Journal of Global Information Technology Management*. 2021. DOI: https://doi.org/10.1080/1097198X.2021.1875395
10. Nosratabadi S., Mosavi A., Lakner Z. Food Supply Chain and Business Model Innovation. *Foods*. 2020. Vol. 9(1). DOI: https://doi.org/10.3390/foods9010132

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X

11. Armbrust M., Fox A., Griffith R. et al. A View of Cloud Computing. *Communications of the ACM*. 2010. Vol. 53(4). DOI: https://doi.org/10.1145/1721654.1721672
12. Kushida K. E., Murray J., Zysman J. Cloud Computing: From Scarcity to Abundance. *Journal of Economic Perspectives*. 2015. Vol. 29(3). DOI: https://doi.org/10.1257/jep.29.3.61
13. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart Y. et al. Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022
14. Vial G. Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*. 2019. Vol. 28(2). DOI: https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003
15. OECD Digital Economy Outlook 2024. *OECD Publishing*. Paris, 2024. DOI: https://doi.org/10.1787/bb167041-en
16. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. *Wiley*. 2021. DOI: https://doi.org/10.1002/9781119668510
17. Rust R. T., Huang M.-H. The Service Revolution and the Transformation of Marketing Science. *Marketing Science*. 2021. Vol. 40(5). DOI: https://doi.org/10.1287/mksc.2021.1288
18. Akter S., Wamba S. F. Big Data Analytics in E-commerce: A Systematic Review and Agenda for Future Research. *Electronic Markets*. 2020. DOI: https://doi.org/10.1007/s12525-019-00323-9
19. Srinivasan R., Swink M. An Investigation of Visibility and Flexibility as Complements to Supply Chain Analytics: An Organizational Information Processing Theory Perspective. *Production and Operations Management*. 2018. DOI: https://doi.org/10.1111/poms.12746

References

1. Nosan, N. S. (2024). Innovatsiini marketynhovi stratehii suchasnoho ukrainskoho pidpryiemstva [Innovative marketing strategies of a modern Ukrainian enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 59. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106 [in Ukrainian].
2. Breus, S. V., & Bairamov, M. (2020). Upravlinnia produktovymy innovatsiiamy u konteksti yikh vprovadzhennia subiektom hospodariuvannia [Management of product innovations in the context of their implementation by a business entity]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, 3(26). https://doi.org/10.32782/easterneurope.26-8 [in Ukrainian].
3. Martynenko, A. V., & Pererva, P. H. (2021). Formuvannia marketynhovykh stratehii dlia innovatsiinykh tovariv na okremykh stadiiakh yikh zhyttievoho tsyklu [Formation of marketing strategies for innovative products at certain stages of their life cycle]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*, 5(1). https://doi.org/10.15276/mdt.5.1.2021.1 [in Ukrainian].
4. Sembai, N. V. (2023). Innovatsiinyi rozvytok pidpryiemstv kharchovoi promyslovosti v umovakh tsyfrovoi ekonomiky [Innovative development of food industry enterprises in the digital economy]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 1. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-43 [in Ukrainian].
5. Kyrychenko, A. V. (2021). Innovatsiini tovary yak osnova rozvytku innovatsiinoho pidpryiemnytstva [Innovative goods as a basis for the development of innovative entrepreneurship]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 31. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-40 [in Ukrainian].
6. Buriennikov, Yu., Khomiuk, I., Kozlov, L., Buriennikova, N., & Khomiuk, V. (2023). Intehratyvnyi pidkhid do vykladannia spetsialnykh i fundamentalnykh dystsyplin: sutnist ta napriamy realizatsii profesiinoi adaptatsii studentiv pershoho kursu mashynobudivnykh spetsialnostei [Integrative approach to teaching special and fundamental disciplines: essence and directions of professional adaptation of first-year mechanical engineering students]. *Nova pedahohichna dumka*, 114(2), 97–111. https://doi.org/10.37026/2520-6427-2023-114-2-97-111 [in Ukrainian].

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X

7. Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Ismagilova, E., et al. (2021). Artificial intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research. *International Journal of Information Management*, 57. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.08.002

8. Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49. https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9

9. Chauhan, C., Parida, V., & Dhir, A. (2021). Cloud computing adoption by SMEs in the Nordic countries: A mixed-methods study. *Journal of Global Information Technology Management*. https://doi.org/10.1080/1097198X.2021.1875395

10. Nosratabadi, S., Mosavi, A., & Lakner, Z. (2020). Food supply chain and business model innovation. *Foods*, 9(1). https://doi.org/10.3390/foods9010132

11. Armbrust, M., Fox, A., Griffith, R., et al. (2010). A view of cloud computing. *Communications of the ACM*, 53(4). https://doi.org/10.1145/1721654.1721672

12. Kushida, K. E., Murray, J., & Zysman, J. (2015). Cloud computing: From scarcity to abundance. *Journal of Economic Perspectives*, 29(3). https://doi.org/10.1257/jep.29.3.61

13. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., et al. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022

14. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2). https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

15. OECD. (2024). *OECD Digital Economy Outlook 2024*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/bb167041-en

16. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley. https://doi.org/10.1002/9781119668510

17. Rust, R. T., & Huang, M.-H. (2021). The service revolution and the transformation of marketing science. *Marketing Science*, 40(5). https://doi.org/10.1287/mksc.2021.1288

18. Akter, S., & Wamba, S. F. (2020). Big data analytics in e-commerce: A systematic review and agenda for future research. *Electronic Markets*. https://doi.org/10.1007/s12525-019-00323-9

19. Srinivasan, R., & Swink, M. (2018). An investigation of visibility and flexibility as complements to supply chain analytics: An organizational information processing theory perspective. *Production and Operations Management*. https://doi.org/10.1111/poms.12746

Ця робота ліцензується відповідно до Creative Commons Attribution 4.0 International License
e-ISSN: 2786-586X